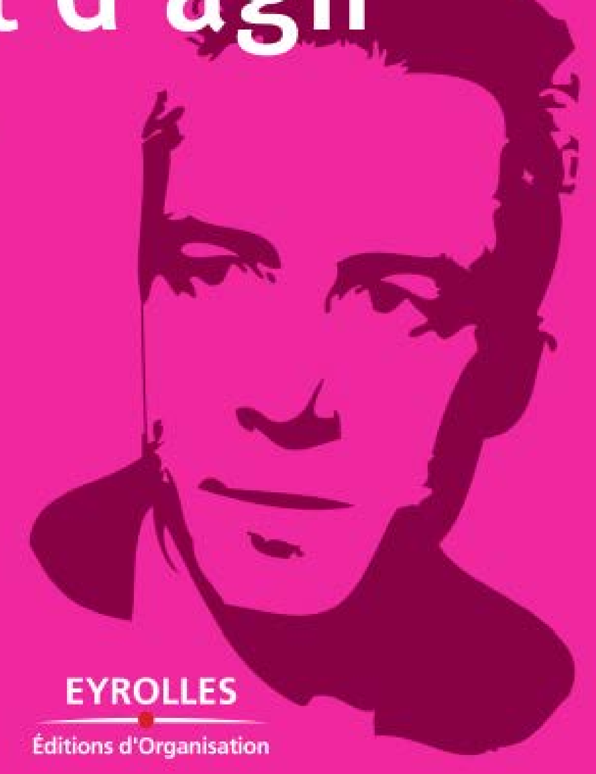
600 **CITATIONS**

LUC BOYER ET ROMAIN BUREAU

pour réfléchir avant d'agir

De Socrate à Camus



EYROLLES
Éditions d'Organisation

Éditions d'Organisation
Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 PARIS Cedex 05

www.editions-organisation.com
www.editions-eyrolles.com

DES MÊMES AUTEURS

400 citations pour le manager stratège, de Churchill à Woody Allen
500 citations pour le manager philosophe, de Confucius à Wolinski
Le temps en 350 citations, d'Aristote à Oscar Wilde

Ce livre a fait l'objet d'un reconditionnement à l'occasion de son septième tirage (nouvelle couverture et nouvelle maquette intérieur). Le texte reste inchangé par rapport au tirage précédent.



ISBN : 978-2-212-54823-5

Luc BOYER
Romain BUREAU

600 CITATIONS POUR RÉFLÉCHIR AVANT D'AGIR

de Socrate à Camus

Septième tirage 2011



Sommaire

Avant-propos

La tentation la plus dangereuse : ne ressembler à rien
ALBERT CAMUS

Dans un livre précédent[1], nous avons sélectionné 400 citations qui, pour la plupart, se proposaient d'accompagner le manager *dans* son action.

Par la suite, nos lectures et nos recherches bibliographiques nous ont conduits à retenir 600 extraits qui veulent aider à la réflexion *avant* l'action.

Le recours à nos prestigieux anciens ne saurait être d'un grand secours si notre discours restait sans consistance. Au contraire, une gratuité ornementale ferait ressortir le vide de notre pensée. Mais les organisations, les individus savent aujourd'hui combien leurs missions, leurs objectifs – pour qu'ils se développent ou simplement survivent – doivent *s'inspirer des leçons de l'histoire ;* la tentation la plus

1. *400 citations pour le manager stratège*, Les Éditions d'Organisation.

dangereuse, comme disait Albert Camus, est bien que la pensée ne ressemble à rien. Qui d'entre nous rejetterait ces propos d'Alain : « Je n'ai jamais méprisé ces hommes de l'autre génération qui parlaient par citations ; cela valait toujours mieux que ce qu'ils auraient dit à leur manière. »

Nous proposons au lecteur de rencontrer un grand nombre d'essayistes, d'écrivains, de philosophes, en réservant la plus grande part à des grands auteurs classiques, d'horizons les plus divers. D'abord parce que les formules des auteurs modernes, en particulier de management, sont souvent plus connues, disponibles sans pour autant avoir été confrontées à l'épreuve du temps ; ensuite, parce que nous croyons en la force de cet apparent décalage entre le contexte vécu par l'auteur cité et l'univers de référence actuel renforcé par la puissance que porte en elle-même la signature d'un nom reconnu par l'histoire.

« Seule la vérité peut affronter l'injustice », disait Albert Camus. Oui, mais quelle vérité ? Nous avons volontairement tenté, quitte à parfois désorienter un peu le lecteur – que celui-ci veuille bien nous le pardonner – de présenter des citations venant d'auteurs qui expriment des vérités très différentes. C'est André Gide qui disait : « L'appétit de savoir vient du doute. Cesse de croire et instruis-toi. » On pourrait à juste titre nous reprocher de ne pas avoir toujours maintenu un juste équilibre entre les diffé-

rents courants de pensée ; mais même s'il nous est arrivé, ici ou là, de souhaiter faire partager quelques préférences, le lecteur pourra facilement faire son propre choix parmi les 300 auteurs cités.

Le lecteur trouvera – ou retrouvera – les extraits et pensées classés par thème, chacun des thèmes correspondant à une dimension du management ou à une fonction de l'entreprise. Cette approche correspond au parti pris des rédacteurs : rapprocher les auteurs du lecteur en accompagnant ce dernier dans les différentes responsabilités du management. On trouve successivement les huit regroupements suivants :

- Anticipation, décision ;
- Innovation, remise en cause, changement ;
- Mise en œuvre, action ;
- Travail, production, vente, conquête ;
- Animation, motivation, récompense ;
- Attitudes et comportements : compréhension, développement ;
- Communication et image ;
- Éthique et finalités.

Dans chacun des chapitres, les citations figurent selon l'ordre alphabétique du nom de leur auteur.

Afin de faciliter l'utilisation de ce guide, à la suite de chaque citation figurent, outre le nom de l'auteur, deux types d'information :

- une cote de difficulté : * plutôt facile, ** plutôt difficile, suivant que la compréhension ou l'usage de la citation nécessite plus ou moins de connaissance de l'auteur, du management ;
- un signe qui suggère à quel emploi privilégié chacune d'entre elles pourrait être destinée :
  - □ au cours d'un discours ;
  - △ dans le cadre d'un rapport ;
  - ○ pour alimenter la réflexion personnelle.

À la fin de l'ouvrage, les biographies des auteurs cités, dont la plupart ont trouvé leur source dans le Robert (dictionnaire universel des noms propres), donnent des indications qui permettent de mieux comprendre le contexte des citations.

« Dès qu'une vérité dépasse cinq lignes, c'est du roman », disait Jules Renard. Puisse la consultation de ce livre – ouvrage de réflexion et guide pour l'action – aider parfois le lecteur dans son intention d'enrichir un raisonnement, une présentation à l'aide de la fulgurance d'une formule.

Les citations deviendraient-elles une autre manière – plus française, plus européenne – d'agrémenter la réflexion, le langage ou l'écriture par rapport aux *jokes* américains qui marquent rituellement le début ou la fin de toute intervention ? Si cet ouvrage – comme le précédent à partir de la même idée – peut contribuer à cette spécificité, nous en tirerons fierté.

Chapitre 1

Anticipation, décision

Entre les tenants de l'action et ceux de la spéculation, on songe à l'alliance équilibrée de raison et d'intuition, d'information et de prise de risque : alliance qui nourrit le style de décision bâti par chacun à force de temps, de sens du consensus et de capacité de jugement.

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

1

La décision est souvent l'art d'être cruel à temps.

H. BECQUE

*△○

2

Originellement nous ne pensons que pour agir. [...] La spéculation est un luxe, tandis que l'action est une nécessité.

H. BERGSON

**△○

3

Là où il n'y a pas de vision, les peuples périssent.

LA BIBLE

*□△

4

Nous nous plaignons de notre ignorance, mais c'est elle qui fait presque tout le bien du monde : ne prévoir pas, fait que nous nous engageons.

BOSSUET

**△□

5

Pourtant que la témérité humaine se modère et qu'elle ne cherche ce qui n'est point, de peur de ne trouver point ce qui est.

J. CALVIN

**△

6

Tout accomplissement est une servitude. Il oblige à un accomplissement plus haut.

A. CAMUS

**□△

7

Agir en primitif et prévoir en stratège.

R. CHAR

*□△

8

Notre héritage n'est précédé d'aucun testament.

R. CHAR

**□△

9

Il est toujours sage de regarder en avant, mais il est difficile de regarder plus loin qu'on ne peut voir.

SIR W. CHURCHILL

*□△

10

Pour une communauté, il n'y a pas de meilleur investissement que de placer du lait dans les bébés.

SIR W. CHURCHILL
*□△

11

Qui s'expose au péril veut bien trouver sa perte.

P. CORNEILLE
*□△

12

Je crains ce que je veux, et veux ce que je crains.

T. CORNEILLE
*△○

13

Je ne saurais aujourd'hui trop accorder à ma défiance, puisqu'il n'est pas maintenant question d'agir, mais seulement de méditer et de connaître.

R. DESCARTES
*□△

14

Ébranler la nation pour raffermir le trône ; savoir susciter une guerre ; ce fut le conseil d'Alcibiade à Périclès.

D. DIDEROT
**△○

15

Ne comptez pas vos poussins avant qu'ils ne soient éclos.

ÉSOPE
*□

16

Insensés que nous sommes, nous voulons tout conquérir, comme si nous avions le temps de tout posséder.

FRÉDÉRIC II LE GRAND
*□△

17

La hauteur nous attire, mais non les degrés qui y mènent ; les yeux fixés sur la lune, nous cheminons volontiers dans la plaine.

J. W. VON GOETHE
*△○

18

Grandeur, être variable, mais qui, malgré sa variabilité demeure toujours le même.

G. HEGEL
**□ △

19

C'est seulement par le risque de sa vie qu'on conserve la liberté, qu'on prouve que l'essence de la conscience de soi n'est pas l'être, n'est pas le mode immédiat dans

lequel la conscience de soi surgit d'abord, n'est pas son enfoncement dans l'expansion de la vie.

G. HEGEL
**○

20

Philosopher, c'est se comporter vis-à-vis de l'univers comme si rien n'allait de soi

V. JANKELEVITCH
**□ △

21

Le sage peut découvrir le monde sans franchir sa porte. Il voit sans regarder, accomplit sans agir.

LAO TZU
*□△

22

Nos actes ne sont éphémères qu'en apparence. Leurs répercussions se prolongent parfois pendant des siècles. La vie du présent tisse celle de l'avenir.

G. LE BON
*△○

23

La décision a besoin d'un esprit de maître ; et il est sans comparaison plus facile de faire ce qu'on est, que d'imiter ce qu'on n'est pas.

LOUIS XIV
*△○

24

Il y a des âmes perçantes à qui il n'en faut pas beaucoup montrer pour les instruire, et qui, sur le peu qu'elles voient, soupçonnent tout d'un coup ce qu'elles pourraient faire.

MARIVAUX
*△○

25

À régime faible, planification faussée.

P. MENDÈS-FRANCE
**△○

26

Le chemin est long du projet à la chose.

MOLIÈRE
*□△

27

Les lions ont une grande force, mais elle leur serait inutile, si la nature ne leur avait pas donné des yeux.

MONTESQUIEU
*□△

28

Mais qui, quand, comment peut-on être sans espérance sur ce théâtre mobile, où la mort naturelle ou forcée d'un seul homme change sur-le-champ l'état et la force des affaires ?

NAPOLÉON
*△

29

Si Pascal avait été militaire comme Descartes, il n'aurait pas écrit les inepties qu'il a écrites sur l'avantage qu'il y a à rester dans une chambre.

P. NIZAN
**□ △

30

Nous courons sans souci dans le précipice, après que nous avons mis quelque chose devant nous pour nous empêcher de le voir.

B. PASCAL
*□△

31

Un pas de plus pour se perdre et l'on se trouve.

F. PONGE
*△○

32

Vous voulez sans pitié détruire cette terre,
Détruire cet empire afin de le gagner ?
Est-ce donc sur des morts que vous voulez régner ?

J. RACINE
*△○

33

Le peuple aime les rois qui savent l'épargner – il estime encore plus ceux qui savent régner.

J. RACINE
**□△

34

Annibal l'a prédit, croyons-en ce grand homme : jamais on ne vaincra les Romains que dans Rome.

J. RACINE
*□

35

Qui veut choisir souvent prend le pire.

M. RÉGNIER
*□△

36

Rien ne marque tant le jugement solide d'un homme, que de savoir choisir entre les grands inconvénients.

CARDINAL DE RETZ
**△○

37

La destinée ne vient pas du dehors à l'homme, elle sort de l'homme même.

R. M. RILKE
**□ △

38

La fatalité, c'est ce que nous voulons.

R. ROLLAND
*□

39

Ainsi la France court en armes divisées,
Depuis que la raison n'est plus autorisée.

P. DE RONSARD

**☐ △

40

C'est la nuit qu'il est beau de croire à la lumière.

E. ROSTAND

*☐△

41

L'avenir [...] n'est jamais que du présent à mettre en ordre. [...] tu n'as pas à le prévoir, mais à le permettre.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

*△○

42

Les ténèbres cachent l'événement futur.

THÉOGNIS DE MÉGARE

*☐△

43

Choisis d'entrer dans la mer par les petits ruisseaux.

SAINT THOMAS D'AQUIN

**☐△

44

Mettez tous vos œufs dans le même panier – et surveillez le panier.

M. TWAIN
*□

45

L'avenir n'est plus ce qu'il était.

P. VALÉRY
*□△

46

Le maréchal de Villars dit un jour au roi devant toute la cour, lorsqu'il prenait congé pour aller commander l'armée : « Sire, je vais combattre les ennemis de votre Majesté, et je vous laisse au milieu des miens. »

VOLTAIRE
*□△

47

Il n'est point de grand conquérant qui ne soit grand politique. Un conquérant est un homme dont la tête se sert, avec une habileté heureuse, du bras d'autrui.

VOLTAIRE
*□△

48

Un rêveur est celui qui ne trouve son chemin qu'au clair de lune et qui, comme punition, aperçoit l'aurore avant les autres hommes.

O. WILDE
*□○

Chapitre 2

Innovation, remise en cause, changement

Tous sont sur la ligne de départ pour la course au changement et à l'innovation : une volonté farouche, beaucoup de travail, un zeste de chance seraient les ingrédients du succès ; et s'il suffisait d'un regard différent porté sur une chose habituelle ?

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

49

Qui n'imite point n'invente point.

ALAIN
*□△

50

Ne vouloir faire société qu'avec ceux qu'on approuve en tout, c'est chimérique, et c'est le fanatisme même.

ALAIN
*□△

51

On sait que le propre du génie est de fournir des idées aux crétins une vingtaine d'années plus tard.

L. ARAGON
*□△

52

Ce n'est pas la technique qui représente le vrai danger pour la civilisation, c'est l'inertie des structures.

L. ARMAND

*□△

53

Imaginer, c'est hausser le réel d'un ton.

G. BACHELARD

*□△

54

Avec les êtres vivants, il semble que la nature s'essaie à la facticité. La vie distille et filtre.

G. BACHELARD

*△○

55

Face au réel, ce qu'on croit savoir clairement offusque ce qu'on devrait savoir.

G. BACHELARD

**□△

56

Là où l'homme aperçoit un tout petit peu d'ordre, il en suppose immédiatement beaucoup trop.

F. BACON

*□△

57

Regarder un atome le change, regarder un homme le transforme, regarder l'avenir le bouleverse.

G. BERGER
**△○

58

Rêver, c'est se désintéresser.

H. BERGSON
*○

59

Hasard, dit-on. Mais le hasard nous ressemble.

G. BERNANOS
*□△

60

Il ne suffit pas de dire : je me suis trompé ; il faut dire comment on s'est trompé.

C. BERNARD
*○△

61

Les idées s'accordent beaucoup mieux entre elles que ne le font les hommes.

T. BERNARD
*○△

62

L'imagination est la sensation continuée.

BOSSUET
*○△

63

En matière de révolte, aucun de nous ne doit avoir besoin d'ancêtres.

A. BRETON
**□△

64

Un système vivant est un système ouvert et pourtant stable. On peut le comparer à une flamme.

L. BRILLOUIN
**□ △

65

L'absurde, c'est la raison lucide qui constate ses limites.

A. CAMUS
**○

66

La tentation la plus dangereuse : ne ressembler à rien.

A. CAMUS
**△ ○

67

Quand j'avais ton âge, je m'exerçais une demi-heure par jour. Il m'est arrivé de croire jusqu'à six choses impossibles avant le petit-déjeuner.

L. CARROLL
*□△

68

Tout arrive par les idées, elles produisent les faits, qui ne leur servent que d'enveloppe.

CHATEAUBRIAND
**△○

69

L'écume est la plus parfaite des nageuses.

M. DE CHAZAL
*□△

70

Que craignez-vous de moi puisque Je suis l'impossible ?

P. CLAUDEL
*△○

71

L'avenir n'appartient à personne. Il n'y a pas de précurseurs, il n'existe que des retardataires.

J. COCTEAU
*□△

72

Lorsqu'une œuvre semble en avance sur son époque, c'est simplement que son époque est en retard sur elle.

J. COCTEAU
*□△

73

Le progrès n'est jamais que le développement de l'ordre.

A. COMTE
*□△

74

Exige beaucoup de toi-même et attends peu des autres. Ainsi beaucoup d'ennuis te seront épargnés.

CONFUCIUS
*□△

75

Atteindre le doute du doute, c'est le commencement de la certitude.

L. DAUDET
*□△

76

Il n'y a que d'immortels principes, puisque, du jour où un principe meurt, on s'aperçoit que ce n'était qu'un paradoxe.

A. DETŒUF
*□△

77

Personne ne croit aux experts, mais tout le monde les croit.

A. DETŒUF

*□△

78

La nature ne fait pas de bonds ; l'industrie non plus.

A. DETŒUF

*□△

79

Ce qui est aujourd'hui un paradoxe pour nous sera pour la postérité une vérité démontrée.

D. DIDEROT

*□△

80

Je suis plus sûr de mon jugement que de mes yeux.

D. DIDEROT

*□○

81

La santé bouge, la maladie ne bouge pas.

C. DU BOS

*□△

82

Celui qui ne peut plus éprouver ni étonnement ni surprise est pour ainsi dire mort ; ses yeux sont éteints.

A. EINSTEIN
*☐△

83

Qu'est-ce donc qu'une mauvaise herbe, sinon une plante dont on n'a pas encore découvert les vertus ?

R.W. EMERSON
*☐△

84

Une idée nouvelle est un coin que l'on ne peut faire entrer que par le gros bout.

FONTENELLE
*☐△

85

C'est en croyant aux roses qu'on les fait éclore.

A. FRANCE
*☐△

86

Le sens commun nous apprend que la terre est fixe, que le soleil tourne autour, et que les hommes qui vivent aux antipodes marchent la tête en bas.

A. FRANCE
*☐△

87

Toutes les doctrines, toutes les écoles, toutes les révoltes, n'ont qu'un temps.

C. DE GAULLE
*□△

88

Que l'importance soit dans ton regard, non dans la chose regardée.

A. GIDE
*□○

89

Toute théorie n'est bonne qu'à condition de s'en servir pour passer outre.

A. GIDE
*□△

90

Ce qu'il y a de meilleur dans les religions, ce sont leurs hérétiques.

F. HEBBEL
*□△

91

Les sages émettent des idées nouvelles, les sots les répandent.

H. HEINE
*□△

92

Jour et nuit, hiver et été, guerre et paix, abondance et disette.

HÉRACLITE
**□△

93

L'erreur a créé beaucoup plus que la vérité.

É. HERRIOT
**□△

94

Une utopie est une réalité en puissance.

É. HERRIOT
*□△

95

Plonge dans l'étonnement et la stupéfaction sans limites, ainsi tu peux être sans limites, ainsi tu peux être infiniment.

E. IONESCO
**△○

96

Les chaînes de l'habitude sont en général trop peu solides pour être senties, jusqu'à ce qu'elles deviennent trop fortes pour être brisées.

S. JOHNSON
*□△

97

L'arbre se sauve en faisant tomber ses feuilles.

P.-J. JOUVE
*□△

98

Il y a une hérédité de nous à nous-mêmes.

L. JOUVET
*□△

99

Dans tout ce que la nature opère, elle ne fait rien brusquement.

LAMARCK
*□△

100

Nous sommes automates dans les trois quarts de nos actions.

LEIBNIZ
*□△

101

L'intelligence crée de l'inquiétude autour du fait.

R. LERICHE
*□△

102

Vivre ce n'est pas seulement changer, c'est continuer.

P. LEROUX
*□△

103

L'aventurier aime la discipline [...] c'est la seule forme d'art qu'il puisse comprendre.

P. MAC ORLAN
*△

104

C'est l'imagination qui perd les batailles.

J. DE MAISTRE
*□△

105

Les deux types de révolutionnaires : les « apôtres » et les « techniciens ».

R. MARTIN DU GARD
*□△

106

Si les créations ne sont pas un acquis, ce n'est pas seulement que, comme toutes choses, elles passent, c'est aussi qu'elles ont presque toute leur vie devant elles.

M. MERLEAU-PONTY
**□△

107

L'histoire, qui est le juge du monde, a pour premier devoir de perdre le respect.

J. MICHELET
**□○

108

On n'est jamais aussi vainqueur ni aussi vaincu qu'on se l'imagine.

C. DE MONTALEMBERT
*□△

109

Une secte nouvelle introduite dans un état [est] le moyen le plus sûr pour corriger tous les abus de l'ancienne.

MONTESQUIEU
*□△

110

Dans un état révolutionnaire, il y a deux classes, les suspects et les patriotes.

NAPOLÉON
*□△

111

Si ton œil était plus aigu tu verrais tout en mouvement.

F. NIETZSCHE
*□△

112

Aussitôt qu'on nous montre quelque chose d'ancien dans une innovation, nous sommes apaisés.

F. NIETZSCHE
*□△

113

Non seulement nous regardons les choses par d'autres côtés, mais avec d'autres yeux ; nous n'avons garde de les trouver pareilles.

B. PASCAL
*△○

114

Je ne cherche pas, je trouve.

PICASSO
*□

115

L'esprit n'use de sa faculté créatrice que quand l'expérience lui en impose la nécessité.

H. POINCARÉ
*○△

116

La constance d'une habitude est en rapport avec son absurdité.

M. PROUST
**□ △

117

Le présent est fait de déformations du passé et d'ébauches imprécises de l'avenir. Et quoi qu'on fasse, le présent n'est jamais qu'une vaste et bruyante fabrique du passé.

P. REVERDY
*△○

118

Le gouvernement de la révolution est le despotisme de la liberté contre la tyrannie.

ROBESPIERRE
**□△

119

Chaque fois que nous entendrons dire : de deux choses l'une, empressons-nous de penser que, de deux choses, c'est vraisemblablement une troisième.

J. ROSTAND
*□△

120

Les vérités consolantes se doivent démontrer deux fois.

J. ROSTAND
**△□

121

Le drame de l'ordre, c'est qu'une fois établi, il tend à fondre, comme neige au soleil. De ce fait, toute « création » est précaire, puisque, inévitablement, l'ordre qui la constitue se fera progressivement, par le retour de ses parties à l'état le plus probable dans lequel elles retrouveront stabilité et durée.

J. RUEFF
**△○

122

Innombrables sont nos voies, et nos demeures incertaines.

A. SAINT-JOHN PERSE
*□○

123

Une idée nouvelle, c'est la plupart du temps une banalité vieille comme le monde dont nous éprouvons soudain personnellement la vérité.

A. SCHNITZLER
*□△

124

L'homme raisonnable s'adapte lui-même au monde. Celui qui est déraisonnable persiste à vouloir adapter le monde à lui-même. Aussi tout progrès dépend-il de l'homme déraisonnable.

G. B. SHAW
*□△

125

Assure-toi de tes doutes.

SAINT THOMAS D'AQUIN
*□△

126

Le chemin de la création n'est pas toujours celui de l'intelligence politique.

E. TRIOLET
**△○

127

Expliquer les événements à reculons [...]. Nous sommes les singes de l'avenir.

E. TRIOLET
*□△

128

Le nom du plus grand des inventeurs : accident.

M. TWAIN
*□△

129

Le nouveau n'a d'attraits irrésistibles que pour les esprits qui demandent au simple changement leur excitation maxima.

P. VALÉRY
*△

130

Les objections naissent souvent de cette simple cause que ceux qui les font n'ont pas trouvé eux-mêmes l'idée qu'ils attaquent.

P. VALÉRY
*□△

131

La science des projets consiste à prévenir les difficultés de l'exécution.

VAUVENARGUES
*△○

Chapitre 3

Mise en œuvre, action

*La qualité du projet ne peut compenser l'aversion pour l'action, un sens aigu de la réalisation (la notion anglo-saxonne d'*achievement *est plus précise), une capacité d'adaptation aux conditions et aux circonstances comptent probablement plus que toutes les techniques de planification et de programmation avec lesquelles nous tentons parfois de nous rassurer.*

* plutôt facile

** plutôt difficile

□ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

132

Qui délibère oublie de vouloir.

ALAIN *△○

133

L'homme oriente sa voile, appuie sur le gouvernail, avançant contre le vent par la force même du vent.

ALAIN **△○

134

Le pouvoir est une action, et le principe électif est la discussion. Il n'y a pas de politique possible avec la discussion en permanence.

H. DE BALZAC
**△○

135

Il y a de la sécurité dans la multiplicité des conseillers.

LA BIBLE
*□○

136

Mon action est mon seul bien, mon action est mon héritage, mon action est la matrice qui me fait naître, mon action est ma race, mon action est mon refuge.

BOUDDHA
**△○

137

Tout pouvoir vient d'une discipline et se corrompt dès qu'on en néglige les contraintes.

R. CAILLOIS
**△○

138

L'Anglais respecte la loi et méprise l'autorité ; le Français, au contraire, respecte l'autorité et méprise la loi.

N. DE CHAMFORT
*□

139

Il est meilleur d'être irresponsable et dans le vrai que responsable et dans l'erreur.

SIR W. CHURCHILL
*□△

140

Conservons par la sagesse ce que nous avons acquis par l'enthousiasme.

CONDORCET
*□

141

Un monarque a souvent des lois à s'imposer, et qui veut pouvoir tout ne doit pas tout oser.

P. CORNEILLE

*□△

142

On ne saurait mieux comparer l'absurdité des demi-mesures qu'à celle des mesures absolues.

G. COURTELINE

*□○

143

Apprendre ? certainement, mais vivre d'abord, et apprendre par la vie, dans la vie.

J. DEWEY

*□△

144

Tout grand pouvoir est périlleux pour un débutant.

ÉPICTÈTE

*□○

145

L'intelligence est un capitaine qui est toujours en retard d'une bataille. Et qui discute après la bataille.

L.-P. FARGUE

*□△

146

Il est vrai, que parfois, les militaires s'exagérant l'impuissance relative de l'intelligence, négligent de s'en servir.

C. DE GAULLE

*□○

147

Un gouvernement serait éternel à la condition d'offrir tous les jours, au peuple, un feu d'artifice.

E. ET J. DE GONCOURT

*△

148

L'action est la négation de tous les possibles moins un.

É. HERRIOT

**□○

149

S'appuyer sur son sentiment, pour exécuter ensuite avec lucidité, sans se laisser troubler.

L. JOUVET

*□△

150

L'étendue est la marque de ma puissance. Le temps est la marque de mon impuissance.

J. LAGNEAU

*△○

151

Les rois font des hommes comme des pièces de monnaie, ils les font valoir ce qu'ils veulent et l'on est forcé de les recevoir selon leur cours, et non selon leur véritable prix.

F. DE LA ROCHEFOUCAULD

**△○

152

Nul conseil n'est plus loyal que celui qui se donne sur un navire en péril.

LÉONARD DE VINCI

*△○

153

Je résolus sur toutes choses de ne point prendre de premier ministre ; [...] rien n'étant plus indigne que de voir d'un côté toute la fonction et de l'autre le seul titre de Roi.

LOUIS XIV

**△○

154

La subordination n'est pas la servitude, pas plus que l'autorité n'est la tyrannie.

C. MAURRAS

**△○

155

Si un contemplatif se jette à l'eau, il n'essaiera pas de nager, il essaiera d'abord de comprendre l'eau. Et il se noiera.

H. MICHAUX

**□

156

Les plus courtes erreurs sont toujours les meilleures.

MOLIÈRE

*□

157

Le gain de notre étude c'est d'en être devenu meilleur et plus sage.

MONTAIGNE

*△

158

Le gouvernement monarchique a un grand avantage sur le républicain : les affaires étant menées par un seul, il y a plus de promptitude dans l'exécution.

MONTESQUIEU

*□○

159

Il n'y a point de maître d'armes mélancolique.

A. DE MUSSET

*△○

160

L'état qui engendre la règle est différent de celui que la règle engendre.

F. NIETZSCHE
**○

161

Deux excès : exclure la raison, n'admettre que la raison.

B. PASCAL
**△○

162

La raison nous commande bien plus impérieusement qu'un maître ; car en désobéissant à l'un on est malheureux, et en désobéissant à l'autre, on est un sot.

B. PASCAL
**△○

163

La puissance ne se montre que si l'on en use avec injustice.

R. RADIGUET
*□△

164

Distinguer l'extraordinaire de l'impossible.

CARDINAL DE RETZ
*○

165

Ne considérer les petits incidents que comme des victoires que l'on doit toujours sacrifier aux grandes affaires.

CARDINAL DE RETZ

*△○

166

Il n'y a point de petits pas dans les grandes affaires.

CARDINAL DE RETZ

*□△

167

S'il est vrai que les conjurations soient quelquefois tracées par des gens d'esprit, elles sont toujours exécutées par des bêtes féroces.

A. RIVAROL

**△○

168

Ceux qui ont la confiance des généraux, des ministres, encore plus ceux qui ont celle des princes, ne doivent pas leur laisser ignorer les mœurs, la conduite, les actions des hommes.

DUC DE SAINT-SIMON

*△○

169

On ne doit trahir sa colère ou sa haine que par des actes. Les animaux à sang froid sont les seuls qui aient du venin.

A. SCHOPENHAUER

*△○

169

La masse ne transfère librement au roi que le pouvoir dont elle ne se sent absolument pas maîtresse : à savoir celui d'arbitrage […] et de rapide décision.

B. SPINOZA
**□○

171

Veritas est adequatio rei et intellect us (la vérité est l'accord entre l'intelligence et les choses).

SAINT THOMAS D'AQUIN
**□△

172

Le meilleur gouvernement est celui d'un seul chef.

SAINT THOMAS D'AQUIN
*□△

173

Nous avons l'âme opposable, (la) faculté de produire de l'antagonisme intérieur.

P. VALÉRY
**△○

174

Un état est d'autant plus fort qu'il peut conserver en lui ce qui vit et agit contre lui.

P. VALÉRY
*△○

175

Je croyais que le grade donnait de l'autorité ; il en ôte.

J. VALLÈS

*△○

176

Toutes les grandes choses coûtent beaucoup, les grands efforts abattent et les puissants remèdes affaiblissent.

V. VOITURE

**△○

177

Jamais la nature n'est si avilie, que quand l'ignorance superstitieuse est armée du pouvoir.

VOLTAIRE

**△○

178

Les petites machines ne réussissent point en grand, parce que les frottements les dérangent ; il en est de même des États : la Chine ne peut se gouverner comme la République de Lucques.

VOLTAIRE

*□○

Chapitre 4

Travail, production, vente, conquête

La logique des signes et de l'information remplacerait celle de la production ; il faudrait vendre pour produire et non produire pour vendre. Mais ces mots d'ordre, voire ces clichés, rendent-ils vraiment compte de la diversité de la réalité quotidienne ?

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

179

Les pas ne conduisent pas seulement vers le but ; chaque pas est un but.

ALAIN

**□○

180

L'homme est intelligent parce qu'il a une main.

ANAXAGORE

*□○

181

Il n'y a pas une méthode unique pour étudier les choses.

ARISTOTE

*△○

182

La nature ne fait rien en vain.

ARISTOTE

*□△

183

Toute connaissance est une réponse à une question.

G. BACHELARD

*□△

184

Le travail, n'est-ce pas le sel qui conserve les âmes momies ?

C. BAUDELAIRE

*△○

185

Tout bien vérifié, travailler est moins ennuyeux que s'amuser.

C. BAUDELAIRE

*□

186

Recevoir, prendre et demander, voilà le secret en trois mots.

BEAUMARCHAIS

*□△

187

On doit laisser en paix les gens chargés de la cuisine [...] l'idée ne vint jamais [à Jésus] de détourner Marthe de ses fourneaux pour lui conter des sornettes.

P. BENOIT

*△○

188

Le capital est du travail volé.

A. BLANQUI

*□△

189

La force du nombre est la plus brutale des forces, n'ayant même pas pour elle l'audace et le talent.

P. BOURGET

*☐△

190

La passion la plus forte du XXe siècle : la servitude.

A. CAMUS

**○

191

L'œuvre vaut plus que la formule.

F. CARCO

**☐△

192

Le savoir est le seul outil de production qui ne soit pas sujet aux rendements décroissants.

J. M. CLARK

*☐△

193

L'action en guerre est un mouvement qui s'effectue dans un milieu aggravé par les difficultés. Tout comme on est incapable d'exécuter dans l'eau avec facilité et précision un mouvement aussi simple et naturel que la marche, on est incapable en guerre d'assurer la marche des choses même à une allure moyenne, à l'aide de forces ordinaires.

K. VON CLAUSEWITZ

**☐○

194

Ce qui m'intéresse, c'est la vie des hommes qui ont échoué car c'est le signe qu'ils ont essayé de se surpasser.

G. CLEMENCEAU

*□△

195

Il y a par le monde de pauvres gens qui sont condamnés à vivre de leur cerveau et payent en bel or fin, avec leur moelle et leur substance, les moindres choses de la vie.

A. DAUDET

*△

196

Une expérience bien faite est toujours positive.

L. DAUDET

*□△

197

Même les plus excellents esprits auront besoin de beaucoup de temps et d'attention.

R. DESCARTES

*□△

198

J'trouve que c'est une victoire parce que j'en suis sorti vivant.

R. DORGELÈS

*□△

199

Combien avaient raison les Anciens qui n'avaient qu'un même dieu pour les marchands et les voleurs.

A. DUMAS FILS

*□△

200

Organisation du travail, résurrection religieuse, telles sont les deux grandes œuvres que notre époque demande à l'avenir.

P. ENFANTIN

*△○

201

Le travail est une chose élevée, digne, excellente et morale, mais assez fastidieuse à la longue.

L.-P. FARGUE

*□△

202

La limite idéale vers laquelle tend la nouvelle organisation du travail est celle où le travail se bornerait à cette seule force d'action : l'initiative.

J. FOURASTIÉ

**△○

203

Rien ne sera moins industriel que la civilisation née de la révolution industrielle.

J. FOURASTIÉ

*△○

204

Il n'est pas exact que la machine supprime par elle-même toute joie au travail. Ce sont les conditions imposées par une rationalisation étroitement techniciste, au service d'intérêts particuliers, qui approfondissent la scission entre l'ouvrier et son travail mécanisé.

G. FRIEDMANN

**△○

205

La machine a gagné l'homme, l'homme s'est fait machine, fonctionne et ne vit plus.

GANDHI

*□△

206

Une activité sans bornes finit par faire banqueroute.

J. W. VON GOETHE

*□△

207

Le grand secret de notre maladie oscille entre la précipitation et la négligence.

J. W. VON GOETHE

**△○

208

Combien fécond le plus petit domaine, quand on sait bien le cultiver.

J. W. VON GOETHE

*☐△

209

Quelque grand soit le poste, celui qui le tient doit se montrer encore plus grand.

B. GRACIAN

*☐

210

C'est un grand art que de vendre du vent.

B. GRACIAN

*☐

211

Le travail ne peut être une loi sans être un droit.

V. HUGO

*☐O

212

Personne ne travaille mieux que lorsqu'il fait une seule chose.

SAINT IGNACE DE LOYOLA

*☐△

213

Le travail devrait être une fonction et une joie ; il n'est bien souvent qu'une servitude et une souffrance. Il devrait être le combat de tous les hommes unis contre les choses, contre les fatalités de la nature et les misères de la vie ; il est le combat des hommes entre eux, se disputant les jouissances par toutes les violences de la concurrence illimitée.

J. JAURÈS
**△○

214

Il y a un but, mais pas de chemin ; ce que nous nommons chemin est hésitation.

F. KAFKA
**○

215

La colombe qui fend l'air léger pourrait bien croire qu'elle volerait mieux dans le vide.

E. KANT
*□△

216

La botanique c'est l'art de sécher les plantes entre des feuilles de papier et de les injurier en grec et en latin.

A. KARR
*□△

217

Étant donné les moyens de production modernes et leur puissance reproductive illimitée, il faut mater la passion extravagante des ouvriers pour le travail et les obliger à consommer les marchandises qu'ils produisent.

P. LAFARGUE
*□

218

Il y a plus de fous acheteurs que de fous vendeurs.

A. LOISEL
*□△

219

Les Français savent gagner des batailles, mais ils ne savent pas les perdre, et le moindre échec est pour eux une entière déroute et un malheur presque irréparable.

LOUIS XVI
**□

220

Les vainqueurs prennent immédiatement les vices des vaincus.

R. MARTIN DU GARD
*□△

221

La torture a engendré les trouvailles mécaniques les plus ingénieuses, dont la production procure de l'ouvrage à une foule d'honnêtes artisans.

K. MARX
*□△

222

Il n'est pas question que n'importe qui puisse prendre la place de Raphaël, mais que tout homme en qui Raphaël sommeille puisse se développer sans entraves.

K. MARX
*□△

223

Ce qui distingue d'emblée le pire architecte de l'abeille la plus experte, c'est qu'il a construit la cellule dans sa tête avant de la construire dans la ruche.

K. MARX
*□△

224

Ce qui distingue une époque économique d'une autre, c'est moins ce qu'on a produit que la manière de le produire.

K. MARX
**△○

225

Si le ver à soie filait pour joindre les deux bouts en demeurant chenille, il serait le salarié parfait.

K. MARX

**□ △

226

Les gouvernements ont l'âge de leurs finances, comme les hommes [...] de leurs artères.

A. MAUROIS

*□△

227

C'est rarement le mérite qui nous fait parvenir aux grands emplois ; c'est plutôt l'usage que ceux qui les procurent veulent faire de nous.

CHEVALIER DE MÉRÉ

**△○

228

Il faut planer sur ce qu'on fait. Il faut savoir bien plus et au-dessus et au-dessous, à côté et de tous côtés, envelopper son objet et s'en rendre maître.

J. MICHELET

*△○

229

Réprouver les capitalistes comme inutiles à la société, c'est s'emporter follement contre les instruments mêmes du travail.

MIRABEAU

*△○

230

Il serait temps que […] l'on abjurât les préjugés d'ignorance orgueilleuse qui font dédaigner les mots salaires et salariés. Je ne connais que trois manières d'exister dans la société : il faut y être mendiant, voleur, ou salarié.

MIRABEAU

*□ △

231

J'étudiai jeune, pour l'ostentation ; depuis, un peu, pour m'assagir ; à cette heure, pour m'ébattre ; jamais pour le quest.

MONTAIGNE

**△○

232

La cherté donne goût à la viande.

MONTAIGNE

**□○

233

Les conquêtes sont aisées à faire, parce qu'on les fait avec toutes ses forces ; elles sont difficiles à conserver, parce qu'on ne les défend qu'avec une partie de ses forces.

MONTESQUIEU

*□△

234

Toute grandeur, toute force, toute puissance est relative. Il faut bien prendre garde qu'en cherchant à augmenter la grandeur réelle, on ne diminue la puissance réelle.

MONTESQUIEU

*△○

235

Tout travail travaille à faire un homme en même temps qu'une chose.

E. MOUNIER

*□○

236

En guerre comme en amour, pour en finir, il faut se voir de près.

NAPOLÉON

*□△

237

Il n'y a que deux espèces de plans de campagne, les bons et les mauvais. Les bons échouent presque toujours par des circonstances imprévues qui font souvent réussir les mauvais.

NAPOLÉON

*□△

238

L'art de gouverner consiste à ne pas laisser vieillir les hommes dans leur poste.

NAPOLÉON

*□△

239

Il faut renoncer aux grandes choses, ou il faut les préparer par des moyens simples et ouverts.

J. NECKER
*△○

240

Dix mille difficultés ne font pas un doute.

J. NEWTON
*□ △

241

Qui vit de combattre un ennemi a intérêt de le laisser en vie.

F. NIETZSCHE
**△○

242

Si vous apercevez un géant, regardez d'abord la position du soleil, et voyez si le géant n'est pas l'ombre d'un pygmée.

NOVALIS
**□△

243

Il est bien plus beau de savoir quelque chose de tout que de savoir tout d'une chose.

B. PASCAL
*□△

244

C'est au vendeur à faire l'offre.

PLAUTE

*□△

245

Rendre l'ouvrier copropriétaire de l'engin industriel et participant aux bénéfices au lieu de l'y enchaîner comme un esclave, qui oserait dire que telle ne soit pas la tendance du siècle ?

PROUDHON

**△ ○

246

L'homme naquit pour travailler comme l'oiseau pour voler.

F. RABELAIS

*□△

247

Le prétendu Dieu des armées est toujours pour la nation qui a la meilleure artillerie, les meilleurs généraux.

E. RENAN

*□△

248

Il n'y a pas de nation si peu propre à la guerre que la nôtre ; la légèreté et l'impatience qu'elle a dans les moindres travaux ne se vérifient que trop.

RICHELIEU

*△

249

Sue et tu seras sauvé.

T. ROOSEVELT

*△

250

La première raison de l'homme est une raison sensitive... : nos premiers maîtres de philosophie sont nos pieds, nos mains, nos yeux.

J.-J. ROUSSEAU

*□△

251

Celui qui donne un coup de pioche veut connaître un sens à son coup de pioche. Et le coup de pioche du bagnard qui humilie le bagnard n'est point le même que le coup de pioche du prospecteur qui grandit le prospecteur. Le bagne réside là où des coups de pioche sont donnés qui n'ont point de sens, qui ne relient pas celui qui les donne à la communauté des hommes.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

**△○

252

Il n'y a pas de fatalité extérieure. Mais il y a une fatalité intérieure : vient une minute où l'on se découvre vulnérable ; alors les fautes vous attirent comme un vertige.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

**○

253

Dans la vie il n'y a pas de solutions. Il y a des forces en marche : il faut les créer et les solutions suivent.

A. DE SAINT-EXUPÉRY
**□△

254

Les savants rendent des services très importants à la classe industrielle ; mais ils reçoivent d'elle des services bien plus importants encore ; ils en reçoivent l'existence.

DUC DE SAINT-SIMON
**□△

255

L'homme n'est rien d'autre que ce qu'il se fait.

J.-P. SARTRE
**□ △

256

Tout pays où la diminution des nombres paraîtra favorable en soi se trouve donc pris dans le dilemme : croître ou vieillir.

A. SAUVY
**△○

257

Quand le courage empiète sur la raison, il ronge le glaive avec lequel il combat.

W. SHAKESPEARE
*○△

258

L'esclavage humain a atteint son point culminant à notre époque sous forme de travail librement salarié.

G. B. SHAW

*□△

259

Il n'y a avantage à substituer une machine à un homme qu'autant que cet homme trouvera de l'ouvrage ailleurs.

SISMONDI

*△○

260

Ce n'est point le perfectionnement des machines qui est la vraie calamité ; c'est le partage injuste que nous faisons de leur produit.

SISMONDI

*△○

261

La conquête est un hasard qui dépend peut-être encore plus des fautes des vaincus que du génie du vainqueur.

MADAME DE STAËL

*□△

262

Fréquente avec amour la cellule, si tu veux être introduit dans le cellier à vin.

SAINT THOMAS D'AQUIN

**△

263

Lorsque vous pouvez mesurer ce dont vous parlez, et l'exprimer par des nombres, vous en savez quelque chose ; mais quand vous ne pouvez point le mesurer, ni l'exprimer par des nombres, votre connaissance est mince et ne peut vous donner satisfaction.

SIR W. THOMSON

*△○

264

L'homme sait assez souvent ce qu'il fait, il ne sait jamais ce que fait ce qu'il fait.

P. VALÉRY

**□△

265

Sur la voie sacrée, la propolis se vend plus cher que le miel.

VARRON

**△○

266

Personne n'est sujet à plus de fautes que ceux qui n'agissent que par réflexion.

VAUVENARGUES

*□△

267

Je ne sais pourtant quel est le plus utile à un État, ou un seigneur bien poudré, qui sait précisément à quelle heure le roi se lève, à quelle heure il se couche, et qui se donne des airs de grandeur en jouant le rôle d'esclave dans l'antichambre d'un ministre ; ou un négociant, qui enrichit son pays, donne de son cabinet des ordres à Surate ou au Caire, et contribue au bonheur du monde.

VOLTAIRE

*□△

268

Le meilleur gouvernement est celui où il y a le moins d'hommes inutiles.

VOLTAIRE

*□△

269

Il n'y a que les ouvriers qui sachent le prix du temps ; ils se le font toujours payer.

VOLTAIRE

*□

270

Je conviens que ceux qui cultivent sur une terre fertile ont un grand avantage sur ceux qui l'ont défrichée.

VOLTAIRE

*□△

271

Si c'est ici le meilleur des mondes possibles, que sont donc les autres ?

VOLTAIRE
*△

272

Il faut que la vie sociale soit corrompue jusqu'en son centre lorsque les ouvriers se sentent chez eux dans l'usine quand ils font grève, étrangers quand ils travaillent. Le contraire devrait être vrai.

S. WEIL
**□○

273

Argent, machinisme, algèbre ; les trois monstres de la civilisation actuelle.

S. WEIL
**□○

Chapitre 5

Animation, motivation, récompense

Peut-être tel manager, nouveau héros des temps modernes, qui après avoir fait tourner quelques cercles de qualité, s'être adonné aux joies de l'analyse transactionnelle ou du saut à l'élastique, s'assiéra-t-il quelques minutes pour lire ce chapitre et se dira-t-il que si les modes passent et que si les principes sont connus depuis bien longtemps, l'art du management est plus d'application que d'invention.

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

274

On nuit plus au progrès de l'esprit en plaçant mal les récompenses qu'en les supprimant.

J. D'ALEMBERT

*□○

275

Respecter dans chaque homme l'homme, sinon celui qu'il est, au moins celui qu'il pourrait être, qu'il devrait être.

H.-F. AMIEL

*□△

276

J'ai dissipé mon individualité pour n'avoir rien à défendre ; je me suis enfoncé dans l'incognito pour n'avoir aucune responsabilité ; c'est dans le zéro que j'ai cherché ma liberté.

H.-F. AMIEL

*△○

277

L'homme est une création du désir, non pas une création du besoin.

G. BACHELARD

**△○

278

En occupant les gens de leur propre intérêt, on les empêche de nuire à l'intérêt d'autrui.

BEAUMARCHAIS

*□△

279

La cohésion sociale est due en grande partie à la nécessité pour une société de se défendre contre d'autres.

H. BERGSON

**△○

280

Les raisons de l'honneur ne tiennent pas debout. Mais les peuples ne peuvent se passer d'honneur, nous paierons cher d'avoir cru en nous plutôt qu'en lui.

G. BERNANOS

**△○

281

Les vrais ennemis de la société ne sont pas ceux qu'elle exploite ou tyrannise, ce sont ceux qu'elle humilie. Voilà pourquoi les partis de révolution comptent un si grand nombre de bacheliers sans emploi.

G. BERNANOS

*□△

282

Jamais on n'est grand qu'autant que l'on est juste.

BOILEAU

*□△

283

La règle est la suivante : confiture demain et confiture hier… mais jamais de confiture aujourd'hui.

L. CARROLL

*□△

284

Je vous le dis, petits bonshommes, couillons de la vie, battus, rançonnés, transpirants de toujours, je vous préviens, quand les grands de ce monde se mettent à vous aimer, c'est qu'ils vont vous tourner en saucissons de bataille...

L.-F. CÉLINE

*△○

285

Faire confiance aux hommes c'est déjà se faire tuer un peu.

L.-F. CÉLINE

*△○

286

Quand on n'a pas d'argent à offrir aux pauvres, il vaut mieux se taire – [...] Les riches, c'est foule à amuser [...]. Pour les ravigoter, on les remonte les riches, à chaque dix ans, d'un cran dans la Légion d'honneur comme un vieux nichon et les voilà occupés pendant dix ans encore.

L.-F. CÉLINE
*△○

287

En France, on laisse en repos ceux qui mettent le feu, et on persécute ceux qui sonnent le tocsin.

N. DE CHAMFORT
*□ △

288

Le pire tyran n'est pas l'homme qui gouverne par la terreur. Le pire est celui qui gouverne par l'amour et en joue comme d'une harpe.

G. K. CHESTERTON
*□△

289

France, tu seras heureuse lorsque tu seras guérie enfin des individus.

A. CLOOTS
*□△

290

Choisis un travail que tu aimes, et tu n'auras pas à travailler un seul jour dans ta vie.

CONFUCIUS

*□△

291

J'ai remarqué qu'il fallait remercier les hommes le moins possible parce que la reconnaissance qu'on leur témoigne les persuade aisément qu'ils en font trop !

B. CONSTANT

*□△

292

Le consentement des hommes réunis en société est le fondement du pouvoir. Celui qui ne s'est établi que par la force ne peut subsister que par la force.

D. DIDEROT

*□△

293

Messieurs, ce que nous vous demandons à tous, c'est de nous faire des hommes avant de nous faire des grammairiens.

J. FERRY

*□△

294

S'il existe une minorité d'êtres humains qu'une tendance irrésistible semble pousser vers des niveaux de perfection de plus en plus élevés, ce fait s'explique tout naturellement en tant que conséquence de cette répression d'instincts sur laquelle repose ce qu'il y a de plus précieux dans la culture humaine.

S. FREUD
**△○

295

L'homme énergique et qui réussit, c'est celui qui parvient à transformer en réalités les fantaisies du désir.

S. FREUD
*□△

296

L'autorité ne va pas sans prestige, ni le prestige sans l'éloignement.

C. DE GAULLE
*□△

297

Je crois à la vertu du petit nombre, le monde sera sauvé par quelques-uns.

A. GIDE
*□△

298

Tout le monde, au nom de l'égalité, a conclu aussi avoir le mérite, et tout le monde a vociféré pour en obtenir les avantages.

DE GOBINEAU

*□△

299

Tes singularités seront assez tenaces, cultive tes qualités.

J. W. VON GOETHE

*□△

300

Les jeunes gens et les femmes veulent l'exception, les vieillards veulent la règle.

J. W. VON GOETHE

*□△

301

Savoir refuser est d'aussi grande importance que savoir octroyer ; et c'est un point très nécessaire à ceux qui commandent. Oui et non sont bien courts à dire : mais avant de les dire, il faut y passer longtemps.

B. GRACIAN

*□△

302

On défend bien plus férocement sa chance que son droit.

J. GUÉHENNO

**○

303

Il faut que le désir soit irrité par des obstacles [...]. L'homme qui n'a rien à désirer est à coup sûr plus malheureux que celui qui souffre.

HOLBACH

*△○

304

Donner la liberté au monde par la force est une étrange entreprise pleine de chances mauvaises. En la donnant, on la retire.

J. JAURÈS

*△○

305

On peut, à force de confiance, mettre quelqu'un dans l'impossibilité de nous tromper.

J. JOUBERT

*□△

306

Il en est du mérite comme de l'innocence : il se perd dès qu'on s'en repaît.

E. KANT

*□△

307

Le désir est l'autodétermination du pouvoir d'un sujet par la représentation d'un fait futur, qui serait l'effet de ce pouvoir.

E. KANT

**○

308

Presque personne ne s'avise de lui-même du mérite d'un autre.

J. DE LA BRUYÈRE

*□△

309

Chassez un chien du fauteuil du Roi, il grimpe à la chaise du prédicateur.

J. DE LA BRUYÈRE

**□△

310

Et chacun croit fort aisément ce qu'il craint et ce qu'il désire.

J. DE LA FONTAINE

*□△

311

Le monarque, prudent et sage, de ses moindres sujets sait tirer quelque usage et connaît les divers talents. Il n'est rien d'inutile aux personnes de sens.

J. DE LA FONTAINE

*□△

312

Quand l'œuvre des meilleurs chefs est achevée, le peuple dit : c'est nous qui avons fait ça.

LAO TZU

*□△

313

Celui qui excelle à employer les hommes se met au-dessous d'eux.

LAO TZU

*□△

314

Le monde récompense plus souvent les apparences du mérite que le mérite même.

F. DE LA ROCHEFOUCAULD

*□△

315

Il est plus facile de paraître digne des emplois qu'on n'a pas que de ceux que l'on exerce.

F. DE LA ROCHEFOUCAULD

*□△

316

Les mythes d'une tribu donnée, sauf exception, ne forment guère un ensemble. [...] la mythologie d'une tribu peut être d'une richesse inépuisable sans que rien paraisse la coordonner.

L. LÉVY-BRUHL

**○

317

Presque tous les hommes peuvent faire face à l'adversité ; mais si vous voulez tester la capacité de quelqu'un, donnez-lui le pouvoir.

A. LINCOLN

*△

318

Aux officiers qu'on y appelle (aux écoles), qu'il soit demandé, avant tout, d'être des convaincus et des persuasifs, osons dire le mot, des apôtres, doués au plus haut point de la faculté d'allumer le « feu sacré » dans les jeunes âmes…

H. LYAUTEY

*△○

319

Les hommes prudents savent toujours se faire un mérite des actes auxquels la nécessité les a contraints.

N. MACHIAVEL

*□△

320

Le courage personnel d'un chef est d'autant plus grand qu'il a une mauvaise conscience de chef.

A. MALRAUX

*△○

321

L'égalité ne peut régner qu'en nivelant les libertés, inégales de leur nature.

C. MAURRAS

**○

322

Le malheur d'une république, c'est lorsqu'il n'y a plus de briques : sans souci du gouvernement et de ce qu'on y propose, [le peuple] attend tranquillement son salaire.

MONTESQUIEU

**△○

323

Quand, dans un royaume, il y a plus d'avantage à faire sa cour qu'à faire son devoir, tout est perdu.

MONTESQUIEU

*□△

324

Or la guerre était presque toujours agréable au peuple, parce que, par la sage distribution du butin, on avait trouvé le moyen de la rendre utile.

MONTESQUIEU

**△○

325

Le ciel peut seul faire les dévots ; les Princes font les hypocrites.

MONTESQUIEU

*□△

326

La politique est l'art de capter à son profit les passions des autres.

H. DE MONTHERLANT

*△

327

Les dictateurs naissent dans les maisons où on n'ose pas donner un ordre à la bonne.

H. DE MONTHERLANT

*□△

328

On ne va pas chercher une épaulette sur le champ de bataille quand on peut l'avoir dans une antichambre.

NAPOLÉON

*□

329

Il [Barère] croit toujours qu'il faut animer les masses ; il faut, au contraire, les diriger sans qu'elles s'en aperçoivent.

NAPOLÉON

*□△

330

Surtout n'ayez pas peur du peuple, il est plus conservateur que vous !

NAPOLÉON

*□△

331

Le châtiment est fait pour améliorer celui qui châtie.

F. NIETZSCHE

**○

332

Ne serait-ce pas l'instinct de la crainte qui nous incite à connaître ? La jubilation de celui qui acquiert une connaissance ne serait-elle pas la jubilation même du sentiment de sécurité recouvré ?

F. NIETZSCHE

**△○

333

Ce sont les gens qui nous ont légué le plus beau mot de notre langue : le mot enthousiasme, du grec *théo*, un dieu intérieur.

L. PASTEUR

*△

334

Cent fois sur le métier remettez votre ouvrage à demain, si on ne vous paie pas le salaire d'aujourd'hui.

J. PRÉVERT

*□△

335

Un bienfait reproché tient toujours lieu d'offense.

J. RACINE

*□△

336

Le mépris [...] est la maladie la plus dangereuse d'un État, et dont la contagion se répand le plus aisément et le plus promptement du chef dans les membres [...].

CARDINAL DE RETZ
*△○

337

Faire une loi et ne pas la faire exécuter, c'est autoriser la chose qu'on veut défendre.

CARDINAL DE RICHELIEU
*□△

338

Quand les peuples cessent d'estimer, ils cessent d'obéir. Règle générale : les nations que les rois assemblent ou consultent commencent par des vœux et finissent par des volontés.

A. RIVAROL
**△○

339

Il y a des temps où le gouvernement perd la confiance du peuple mais je n'en connais pas où le gouvernement puisse se fier au peuple.

A. RIVAROL
*□△

340

Le peuple donne sa faveur, jamais sa confiance.

A. RIVAROL

*□△

341

Le vrai patron est quelqu'un qui se mêle passionnément de votre travail, qui le fait avec vous, par vous.

J. ROMAINS

*□△

342

L'esclave fait son orgueil de la braise du maître.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

*△

343

Il ne savait que, pour les rois, le monde est très simplifié. Tous les hommes sont des sujets.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

*△○

344

Unifier, c'est nouer même les diversités particulières, non les effacer pour un ordre vain.

A. DE SAINT-EXUPÉRY

*△○

345

Tout le monde veut gouverner, personne ne veut être citoyen. Où est donc la cité ?

L. SAINT-JUST

*△○

346

Motifs et mobiles n'ont que le poids de mon projet.

J.-P. SARTRE

**△○

347

C'est aux esclaves, non aux hommes libres, que l'on fait un cadeau pour les récompenser de s'être bien conduits.

B. SPINOZA

**□△

348

Tout homme aime mieux donner des ordres qu'en recevoir.

B. SPINOZA

*□△

349

Le général Bonaparte était extrêmement ignorant dans l'art de gouverner. Nourri des idées militaires, la délibération lui a toujours semblé de l'insubordination.

STENDHAL

*△○

350

On met plus de passion à obtenir ce qu'on n'a pas qu'à conserver ce qu'on a.

STENDHAL

*□△

351

Si vous fermez la porte à toutes les erreurs, la vérité restera dehors.

TAGORE

*□△

352

Tel qui laisse volontiers le gouvernement de toute la nation dans la main d'un maître, regimbe à l'idée de n'avoir pas à dire son mot dans l'administration de son village.

TOCQUEVILLE

*△○

353

Le plus farouche orgueil naît surtout à l'occasion d'une impuissance.

P. VALÉRY

*□△

354

Le monde ne vaut que par les ultras et ne dure que par les modérés.

P. VALÉRY

*□△

355

Nous ne renonçons pas aux biens que nous nous sentons capables d'acquérir.

VAUVENARGUES

*□△

356

Il est quelquefois plus difficile de gouverner un seul homme qu'un grand peuple.

VAUVENARGUES

*□

357

Le sentiment de nos forces les augmente.

VAUVENARGUES

*□△

358

Pour avoir quelque autorité sur les hommes, il faut être distingué d'eux. Voilà pourquoi les magistrats et les prêtres ont des bonnets carrés.

VOLTAIRE

*□

359

Je compterais plus sur le rôle d'un homme espérant une grande récompense que sur celui d'un homme l'ayant reçue.

VOLTAIRE

*□△

360

– Pour deux jours de travail, vous voulez deux cents guinées ?
– Non, je les veux pour une vie de savoir-faire [d'expérience].

J. WHISTLER
**□ △

361

Personne ne survit au fait d'être estimé au-dessus de sa valeur.

O. WILDE
*□△

Chapitre 6

Attitudes et comportements : compréhension, développement

Après le règne de la baguette (militaire ou du chef d'orchestre) et ses excès, viendrait celui de l'arrosoir du jardinier qui fertilise les sols et fait pousser les compétences. Mais ce nouveau modèle a lui aussi ses limites ; risque de gratuité de l'action et de l'échec de l'organisation avec la diffusion d'une nouvelle fable : celle du manager managé.

* plutôt facile

** plutôt difficile

□ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

362

Le propre de l'homme est sans doute de se tromper en compagnie, et de n'en point démordre aisément.

ALAIN

*△

363

Le courage est la première des qualités humaines car elle garantit toutes les autres.

ARISTOTE

*□

364

Le réel n'est jamais ce qu'on pourrait croire, mais il est toujours ce qu'on aurait dû penser.

G. BACHELARD

**□△

365

En médecine, le cabriolet est plus nécessaire que le savoir.

H. DE BALZAC

*□△

366

On ne peut corriger les hommes qu'en les faisant voir tels qu'ils sont.

BEAUMARCHAIS

*□△

367

Personne ne devient jamais maître dans un domaine où il n'a pas connu l'impuissance, et qui souscrit à cela saura aussi que cette impuissance ne se trouve ni au début ni avant l'effort entrepris, mais en son centre.

W. BENJAMIN

**△○

368

Notre esprit a une irrésistible tendance à considérer comme plus claire l'idée qui lui sert le plus souvent.

H. BERGSON

*□△

369

C'est un excellent entraînement intellectuel que d'avoir en soi-même une confiance exagérée.

T. BERNARD

*□△

370

La prudence est une riche et vieille fille à qui l'incapacité fait la cour.

W. BLAKE

*□△

371

Faites-vous des amis prompts à vous censurer.

BOILEAU

*□△

372

Pour chanter un Auguste, il faut être un Virgile…

BOILEAU

**□△

373

Le propre de l'hérétique, c'est-à-dire de celui qui a une opinion particulière, est de s'attacher à ses propres pensées.

BOSSUET

**△○

374

Aimons la vérité qui nous reprend et méfions-nous de celle qui nous flatte.

L. BOURDALOUE

*□△

375

La pensée crée de l'entropie négative. La réflexion et le travail du cerveau vont à l'inverse des lois physiques usuelles.

L. BRILLOUIN

**△○

376

Il y a pouvoir dans tout phénomène où se révèle la capacité d'un individu d'obtenir d'un autre un comportement qu'il n'eût pas spontanément adopté.

G. BURDEAU

*△○

377

Le seul moyen d'augmenter l'intelligence des savants serait de diminuer leur nombre.

A. CARREL

*□△

378

Quand on a la lanterne de Diogène, il faut avoir son bâton.

N. DE CHAMFORT

**□△

379

Il y a des moments dans la vie où il faut être économe de son mépris vu le grand nombre de nécessiteux.

CHATEAUBRIAND

*□

380

On ne doit pas exiger de cette classe d'hommes (les chercheurs) qu'ils professent et qu'ils enseignent, mais qu'ils inventent et qu'ils publient [...].

CONDORCET

**□△

381

Vous parlez en soldat, je dois agir en roi.

P. CORNEILLE

*□△

382

Nous avions en France des médecins, des prêtres et des soldats. Nous avons maintenant des docteurs, des curés et des militaires.

L. DAUDET

*○△

383

L'adversité rend aux hommes toutes les vertus que la prospérité leur enlève.

E. DELACROIX

*○△

384

Le caractère d'un homme fait son destin.

DÉMOCRITE

*□

385

Il faut donc demeurer d'accord que je ne saurais pas même comprendre par l'imagination ce que c'est que ce morceau de cire, et qu'il n'y a que mon entendement seul qui le comprenne.

R. DESCARTES

*△

386

Le bon sens est la chose du monde la mieux partagée.

R. DESCARTES

*□△

387

Je ne suis pas seulement logé dans mon corps ainsi qu'un pilote en son navire.

R. DESCARTES

*△○

388

Car il n'y a en nous qu'une seule âme, et cette âme n'a en soi aucune diversité de parties ; la même qui est sensitive est raisonnable, et tous ses appétits sont des volontés.

R. DESCARTES

**△ ○

389

Il y a, à l'heure qu'il est, cinquante mille fripons qui disent ce qui leur plaît à dix-huit millions d'imbéciles.

D. DIDEROT

*□△

390

Si ce sont les plumes qui font le plumage, ce n'est pas la colle qui fait le collage.

M. ERNST

**△

391

Défiez-vous des savants et des grands raisonneurs. Ils languissent autour des questions [...] leur curiosité est une avarice spirituelle qui est insatiable. Ils sont comme les conquérants qui ravagent le monde sans le posséder.

FÉNELON

**△○

392

Il y a des hommes n'ayant mission parmi les autres que de servir d'intermédiaires ; on les franchit comme des ponts, et l'on va plus loin.

G. FLAUBERT

*△○

393

Mieux vaut comprendre peu que comprendre mal.

A. FRANCE

*□△

394

Tu me dis, j'oublie.
Tu m'enseignes, je me souviens.
Tu m'impliques, j'apprends.

B. FRANKLIN
**□△

395

La véritable école du commandement est [...] la culture générale.

C. DE GAULLE
*□△

396

Le talent est un titre de responsabilité.

C. DE GAULLE
**□△

397

Chacun cherche et désire ce pour quoi il a bec ou museau.

J. W. VON GOETHE
**□△

398

Le destin est un précepteur estimable, mais il coûte cher.

J. W. VON GOETHE
*□△

399

Aimer ce qu'on se commande à soi-même.

J. W. VON GOETHE

*□△

400

Comparer n'est pour l'ignorant qu'un moyen commode de se dispenser de juger.

J. W. VON GOETHE

**△○

401

Les sentiments produisent le courage actif, et la philosophie le courage passif.

HÉRAULT DE SÉCHELLES

**□△

402

Une personnalité n'est qu'une erreur persistante.

M. JACOB

*□△

403

Une proposition incorrecte est forcément fausse, mais une proposition correcte n'est pas forcément vraie.

E. KANT

*△○

404

Laissez-vous convaincre : c'est en faisant méthodiquement et sans défaillance l'éducation de la liberté que vous élèverez des êtres libres.

P. KERGOMARD
*△

405

À force de faire de nouveaux contrats, ou de sentir son argent grossir dans ses coffres, on se croit enfin une bonne tête, et presque capable de gouverner.

J. DE LA BRUYÈRE
*□△

406

Le développement se confond avec le développement de la maîtrise. C'est là qu'il faut avoir un jeu d'oreille, comme pour la musique, je suis « m'être », je progresse dans la « m'êtrise », je suis « m'être » de moi comme de l'univers.

J. LACAN
**△○

407

Croyez-moi, vicomte, on acquiert rarement les qualités dont on peut se passer.

P. DE LACLOS
*□△

408

L'éducation peut tout : elle fait danser les ours.

LEIBNIZ
*□△

409

Plus la place est élevée, plus elle a d'objets qu'on ne peut ni voir ni connaître qu'en l'occupant.

LOUIS XIV
*△

410

Pour bien connaître la nature des peuples, il faut être prince, et pour bien connaître celle des princes, il faut être du peuple.

N. MACHIAVEL
*△○

411

Ainsi la connaissance que nous avons des autres hommes est fort sujette à l'erreur si nous n'en jugeons que par les sentiments que nous avons de nous-mêmes.

N. MALEBRANCHE
*△○

412

L'intelligence, c'est la tentation vaine de se passer du temps.

A. MALRAUX
**□ △

413

La vie serait impossible si l'on se souvenait, le tout est de choisir ce que l'on doit oublier.

R. MARTIN DU GARD

*□△

414

L'enseignement de l'araignée n'est pas pour la mouche.

H. MICHAUX

*□

415

Honte ! Infamie !... le peuple qui paie le moins ceux qui instruisent le peuple (cachons-nous pour l'avouer), c'est la France.

J. MICHELET

*△○

416

Un système de législation est toujours impuissant si l'on ne place à côté un système d'éducation.

J. MICHELET

**△○

417

Raisonner est l'emploi de toute ma maison, et le raisonnement en bannit la raison.

MOLIÈRE

**□ △

418

Il est impossible de ranger les pièces à qui n'a une forme du total en sa tête. À quoi faire la provision des couleurs à qui ne sait ce qu'il a à peindre.

MONTAIGNE

*△○

419

L'ouvrier qui a donné à ses enfants son art pour héritage leur a laissé un bien qui s'est multiplié à proportion de leur nombre. Il n'en est pas de même de celui qui a dix arpents de fonds pour vivre, et qui les partage à ses enfants.

MONTESQUIEU

*△

420

Il n'y a rien de si affligeant que les consolations tirées de la nécessité du mal, de l'inutilité des remèdes, de la fatalité du destin, de l'ordre de la Providence, du malheur de la condition humaine. C'est se moquer de vouloir adoucir un mal par la considération que l'on est né misérable.

MONTESQUIEU

*△○

421

C'est un malheur qu'il y a trop peu d'intervalle entre le temps où l'on est trop jeune et le temps où l'on est trop vieux.

MONTESQUIEU

*△○

422

On devient l'homme de son uniforme.

NAPOLÉON

*□

423

Il faut apprendre pour connaître, connaître pour comprendre, comprendre pour juger.

NARADA

*□△

424

L'homme se désigne comme un être qui évolue, comme l'animal est immature par excellence.

F. NIETZSCHE

**△○

425

On commence à deviner ce que vaut quelqu'un quand son talent faiblit, quand il cesse de montrer ce qu'il peut. Le talent peut être un ornement, et l'ornement une cachette.

F. NIETZSCHE

**△○

426

Deux choses instruisent l'homme de toute nature : l'instinct et l'expérience.

B. PASCAL

*△○

427

L'homme n'est ni ange ni bête, et le malheur veut que qui veut faire l'ange fait la bête.

B. PASCAL

**□△

428

L'absence de génie en Amérique doit être attribuée au continuel harcèlement des moustiques.

E. POE

*□△

429

L'homme est la mesure de toute chose.

PROTAGORAS

*□△

430

Le but de l'agressivité est toujours de faciliter la satisfaction d'un besoin vital. L'agressivité n'est donc pas un instinct dans le sens propre, mais le moyen indispensable de satisfaire n'importe quel instinct. L'instinct lui-même est agressif, parce que toute tension appelle une satisfaction.

W. REICH

**△○

431

Il y a de la place au soleil pour tout le monde, surtout quand tout le monde veut rester à l'ombre.

J. RENARD

*□

432

S'il est des frayeurs, ce sont les nôtres ; s'il est des abîmes, ce sont mes abîmes.

R. M. RILKE
*□△

433

Le meilleur manager est celui qui sait trouver les talents pour faire les choses, et qui sait aussi refréner son envie de s'en mêler pendant qu'ils les font.

T. ROOSEVELT
*□△

434

Rendez votre élève attentif aux phénomènes de la nature [...]. Mettez les questions à sa portée, et laissez-les lui résoudre. [...] si jamais vous substituez dans son esprit l'autorité à la raison, il ne raisonnera plus ; il ne sera plus que le jouet de l'opinion des autres.

J.-J. ROUSSEAU
**△○

435

La cruauté, bien loin d'être un vice, est le premier sentiment qu'imprime en nous la nature, l'enfant brise son hochet, mord le téton de sa nourrice, étrangle son oiseau, bien avant que d'avoir l'âge de raison.

SADE
*△

436

Pour obtenir une vérité quelconque sur moi, il faut que je passe par l'autre.

J.-P. SARTRE

**△○

437

L'arbre n'est point jugé sur ses fleurs, sur son fruit, on le juge sur son écorce.

M. SEDAINE

*□△

438

Le talent se dénonce par cela même qu'il dissimule ses perfections.

W. SHAKESPEARE

**△○

439

Toutes les professions sont des conspirations contre les profanes.

G. B. SHAW

**□△

440

Tout homme qui est un peu spécialiste est, dans le sens strict du mot, un idiot.

G. B. SHAW

**○△

441
Comprendre est le commencement d'approuver.

R. SPINOZA
*□△

442
Le chat n'est pas tenu de vivre d'après les lois du lion.

B. SPINOZA
*□△

443
Le voyageur est encore ce qui compte le plus dans un voyage.

A. SUARÈS
**□△

444
Si l'œil pouvait voir les démons qui peuplent l'univers, l'existence serait impossible.

TALMUD
*□

445
Comprendre « trop tôt » expose à n'avoir pas conscience de tout ce qui édifie ou organise le « comprendre ».

P. VALÉRY
**△○

446

L'esprit vit de différence, l'écart existe, la plénitude le laisse inerte.

P. VALÉRY

*△○

447

Ce qui m'intéresse n'est pas toujours ce qui m'importe.

P. VALÉRY

*□△

448

La patience est l'art d'espérer.

VAUVENARGUES

*□△

449

Les grands hommes, en apprenant aux faibles à réfléchir, les ont mis sur la route de l'erreur.

VAUVENARGUES

**△○

450

La présence d'esprit est plus nécessaire à un négociateur qu'à un ministre : les grandes places dispensent quelquefois des moindres talents.

VAUVENARGUES

*△○

451

La folie de ceux qui réussissent est de se croire habiles.

VAUVENARGUES

*□△

452

L'éducation développe les facultés, mais ne les crée pas.

VOLTAIRE

*□△

Chapitre 7

Communication et image

Hydre fabuleux ou poudre aux yeux, la communication sera considérée selon l'endroit et le moment comme une potion vertueuse ou un mal nécessaire, dont chacun use, même s'il en regrette parfois les excès.

* plutôt facile

** plutôt difficile

□ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

453

On prouve tout ce qu'on veut, et la vraie difficulté est de savoir ce qu'on veut prouver.

ALAIN

*□△

454

Que ferait un conteur s'il ne trouvait parfois un peu d'appui dans le silence ?

M. ARLAND

*□△

455

Méfions-nous des mots qui disent d'avance, pour ainsi dire, ce qu'ils veulent dire, et qui le tuent dans l'œuf, des mots qui soient une musique, une propagande, une fumée.

J. AUDIBERTI

**△○

456

Nous sommes dans un siècle de l'image. Pour le bien comme pour le mal, nous subissons plus que jamais l'action de l'image.

G. BACHELARD

*□△

457

Nous comprenons tous le français si naturellement qu'il ne nous vient jamais à l'idée que la langue française est un système fort compliqué et fort peu « naturel » de règles et de signes.

R. BARTHES

*△

458

Tout refus du langage est une mort.

R. BARTHES

*□△

459

Le langage reproduit le monde, mais en le soumettant à son organisation propre.

BENVENISTE

**□△

460

Enfermé dans la souffrance, isolé dans le plaisir, solitaire dans la mort, réduit à chercher des indices ou des correspondances dont l'exactitude n'est

jamais vérifiable, l'homme est condamné, par sa condition même, à ne jamais satisfaire un désir de communication auquel il ne saurait renoncer.

G. BERGER

**△ ○

461

Nous échouons à traduire entièrement ce que notre âme ressent : la pensée demeure incommensurable avec le langage.

H. BERGSON

*△○

462

Prends soin de ton nom car il te restera plus longtemps qu'une grosse somme d'or.

LA BIBLE

*□△

463

L'insensé laisse voir à l'instant sa colère mais celui qui cache l'outrage est un homme prudent.

LA BIBLE

*△○

464

La parole est dans le commerce des pensées ce que l'argent est dans le commerce des marchandises, expression réelle des valeurs, parce qu'elle est valeur elle-même.

L. DE BONALD

**△○

465

Les orgueils blessés sont plus dangereux que les intérêts lésés.

L. DE BONALD

*□

466

Avec un nom comme le tien tu pourrais avoir presque n'importe quelle forme.

L. CARROLL

**□ △

467

La question est de savoir si vous pouvez obliger les mots à vouloir dire des choses différentes... – la question est de savoir qui sera le maître, un point c'est tout.

L. CARROLL

*△○

468

La calomnie est une guêpe qui vous importune, et contre laquelle il ne faut faire aucun mouvement, à moins qu'on ne soit sûr de la tuer.

N. DE CHAMFORT

*□ △

469

L'homme est prêt à tout pourvu qu'on le lui dise avec mystère ; qui veut être cru doit parler bas.

M. DE CHAZAL

*□△

470

La meilleure façon d'être écouté est de faire de chaque être un auditoire au complet et de l'auditoire entier un être unique.

M. DE CHAZAL

*□ △

471

Je crois que l'histoire est la meilleure et la plus sûre manière d'apprendre aux princes de la terre des vérités quelquefois dures, qu'on n'oserait leur dire autrement.

ABBÉ DE CHOISY

*□△

472

En avalant les méchantes paroles qu'on ne profère pas, on ne s'est jamais abîmé l'estomac.

SIR W. CHURCHILL

*□△

473

Un beau livre, c'est celui qui sème à foison les points d'interrogation.

J. COCTEAU

*□△

474

Sans langage commun les affaires ne peuvent être conclues.

CONFUCIUS

*□△

475

Un homme, par la réputation dont il jouit, donne plus souvent la mesure de ses partisans que la sienne.

DANTE

*□△

476

Ceux qui digèrent le mieux leurs pensées afin de les rendre claires et intelligibles peuvent toujours le mieux persuader de ce qu'ils proposent, encore qu'ils ne parlassent que bas breton.

R. DESCARTES

**△○

477

La liberté d'écrire et de parler impunément marque ou l'extrême bonté du prince, ou le profond

esclavage du peuple ; on ne permet de dire qu'à celui qui ne peut rien.

D. DIDEROT
**△○

478

Ne discutez jamais, vous ne convaincrez personne. Les opinions sont comme des clous ; plus on tape dessus, plus on les enfonce.

A. DUMAS FILS
*□△

479

Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes.

H. FORD
*□△

480

Le plus précieux de nous-même est ce qui reste informulé.

A. GIDE
*□△

481

Dès que la guerre est déclarée, impossible de tenir les poètes. La rime, c'est encore le meilleur tambour.

J. GIRAUDOUX
*□△

482

Chacun, parce qu'il parle, croit aussi pouvoir parler du langage.

J. W. VON GOETHE
*□△

483

La clarté, c'est une juste répartition d'ombres et de lumière.

J. W. VON GOETHE
*□△

484

Quel que soit ton conseil, qu'il soit bref.

HORACE
*□△

485

Avant l'imprimerie, la Réforme n'eut été qu'un schisme, l'imprimerie l'a fait révolution.
[...] Gutenberg est le précurseur de Luther.

V. HUGO
*□△

486

Réfléchis longuement avant de te faire applaudir par tes ennemis.

V. HUGO
*□△

487

La franchise ne consiste pas à dire tout ce que l'on pense mais à penser tout ce que l'on dit.

HYPPOLITE
*□△

488

Toutes les vérités seraient bonnes à dire si on les disait ensemble.

J. JOUBERT
*□

489

Les mots sont comme des verres qui obscurcissent tout ce qu'ils n'aident pas à mieux voir.

J. JOUBERT
*□△

490

On pense avec précipitation et on s'exprime avec soin, avec étude, avec effort. C'est un défaut du siècle.

J. JOUBERT
*□△

491

On peut convaincre les autres par ses propres raisons, mais on ne les persuade que par les leurs.

J. JOUBERT
*□△

492

Il est précisément correct de ne pas être compris, car par là, on est garanti contre tous les malentendus.

S. KIERKEGAARD

*□△

493

Le métier de la parole ressemble en une chose à celui de la guerre : il y a plus de risque qu'ailleurs, mais la fortune y est plus rapide.

J. DE LA BRUYÈRE

*□△

494

Le dialogue paraît en lui-même constituer une renonciation à l'agressivité.

J. LACAN

*□△

495

Ne pas parler à son siècle est parler à des sourds.

J. DE LA FONTAINE

*□△

496

Une monstrueuse aberration fait croire aux hommes que le langage est né pour faciliter leurs relations mutuelles.

M. LEIRIS

*□△

497

Le problème du langage est dans le cerveau et non dans la mandibule.

A. LEROI-GOURHAN
*□△

498

Les fausses opinions ressemblent à la fausse monnaie qui est frappée d'abord par de grands coupables et dépensée ensuite par d'honnêtes gens qui perpétuent le crime sans savoir ce qu'ils font.

J. DE MAISTRE
*△○

499

Qu'il s'agisse de faire acheter les savoirs ou d'obtenir le bulletin de vote, il n'y a pas une technique psychologique qui ne soit à la base de mépris de l'acheteur ou du votant : sinon elle serait inutile.

A. MALRAUX
*□△

500

Tout gros mensonge a besoin d'un détail bien circonstancié, moyennant quoi il passe.

P. MÉRIMÉE
*□△

501

Le langage signifie quand, au lieu de copier la pensée, il se laisse défaire et refaire par elle. Il porte son sens comme la trace d'un pas signifie le mouvement et l'effort d'un corps.

M. MERLEAU-PONTY

**△○

502

Allez donc faire abandonner à l'homme de la rue une idée qu'il juge difficile à comprendre et qu'il croit avoir comprise.

H. DE MONTHERLANT

*□△

503

Il est des lieux où il faut appeler Paris, Paris, et d'autres où il la faut appeler capitale du royaume.

B. PASCAL

*□△

504

On a supprimé la vieille rhétorique, par quoi nous sommes obligés de faire tous métier de rhétoriqueur.

J. PAULHAN

*△○

505

Le renom d'habileté vient souvent de maladresses dont on a su tirer parti.

H. DE RÉGNIER

*☐△

506

Il y a des gens qui retirent volontiers ce qu'ils ont dit, comme on retire une épée du ventre de son adversaire.

J. RENARD

*☐△

507

Les peuples sont las quelque temps avant de s'apercevoir qu'ils le sont.

CARDINAL DE RETZ

**☐△

508

En fait de calomnies, tout ce qui ne nuit pas sert à celui qui est attaqué.

CARDINAL DE RETZ

*☐△

509

Les exemples du passé touchent sans comparaison plus les hommes que ceux de leur siècle.

CARDINAL DE RETZ

*☐△

510

La violence qui parle, c'est déjà une violence qui cherche à avoir raison ; c'est une violence qui se place dans l'orbite de la raison et qui commence déjà de se nier comme violence.

P. RICŒUR

*△○

511

La langue est innocente, la langue, outil, code, parce qu'elle ne parle pas mais est parlée.

P. RICŒUR

*□△

512

Il ne peut y avoir de totalité de la communication. Or la communication serait la vérité si elle était totale.

P. RICŒUR

**□△

513

Certaines rudesses de forme sont garanties de l'intégrité de la pensée. Il n'est qu'une façon de dire, et pourquoi serait-elle plaisante !

J. ROSTAND

**△○

514

L'humanité a l'oreille ainsi faite qu'elle continue à dormir quand le bruit retentit et ne se réveille qu'avec l'écho.

A. SCHNITZLER
*□△.

515

Les mots sont comme des coquins depuis que les promesses les ont déshonorés. Ils sont devenus tellement imposteurs que je répugne à m'en servir pour prouver que j'ai raison.

W. SHAKESPEARE
*○△.

516

Dans toute carrière, une fois qu'on a construit son personnage et que le bruit qu'il fait revient à son auteur et lui enseigne qui il est, celui-ci joue son personnage ou plutôt son personnage le joue et ne le lâche plus.

P. VALÉRY
**△

517

Ce qui nous force à mentir c'est le sentiment de l'impossibilité chez les autres qu'ils comprennent entièrement notre action. Même le mensonge le plus compliqué est plus simple que le vrai.

P. VALÉRY
**△

518

Le rhéteur et le sophiste, sel de la terre. Idolâtres sont tous les autres qui prennent les mots pour des choses et les phrases pour des actes.

P. VALÉRY

**□△

519

Ceux qui comprennent ne comprennent pas qu'on ne comprenne pas.

P. VALÉRY

*□△

520

Conviction – Mot qui permet de mettre avec une bonne conscience, le ton de la force au service de l'incertitude.

P. VALÉRY

*□△

521

L'esprit vit de différence. L'écart existe, la plénitude le laisse inerte.

P. VALÉRY

*□△

522

C'est le propre des censures violentes d'accréditer les opinions qu'elles attaquent.

VOLTAIRE

**□△

Chapitre 8

Éthique, finalités

Il y a sans doute plus qu'un effet de mode dans la revitalisation de la morale affichée par nombre d'entreprises : comme si celles-ci compensaient l'affaiblissement des autres institutions. On ne pourra pourtant pas s'empêcher de penser que l'éthique ne saurait exister que par chacun, en ce lieu secret où l'on met en regard ses convictions intimes et ses comportements visibles.

* plutôt facile

** plutôt difficile

☐ au cours d'un discours

△ dans le cadre d'un rapport

○ pour alimenter la réflexion personnelle

523

Le travail impossible de séparer l'idée est un travail contre la nature. L'idée n'existe pas, ce qui existe c'est l'individu.

ALAIN
*△○

524

Il faut vous dire qu'à la suite d'une chute de cheval, j'ai perdu tout sens moral.

A. ALLAIS
*□△

525

Nos bonnes actions sont souvent plus troubles que nos péchés.

M. AYMÉ
*□△

526

Quand le despotisme est dans les lois, la liberté se trouve dans les mœurs, et vice versa.

H. DE BALZAC

*□△

527

Sans échec, pas de morale.

S. DE BEAUVOIR

**□△

528

La morale n'est peut-être que la forme la plus cruelle de la méchanceté.

H. BECQUE

**△○

529

La morale n'est rien de plus que la régularisation de l'égoïsme.

J. BENTHAM

**△○

530

Qu'est-ce que cela fait ? Tout est grâce.

G. BERNANOS

**○

531[1]

La pire des corruptions n'est pas celle qui brave les lois ; mais celle qui s'en fait à elle-même.

L. DE BONALD

*□

532[2]

C'est un garçon sans importance collective, c'est tout juste un individu.

L.-F. CÉLINE

**○△

533

Il faut être juste avant d'être généreux, comme on a des chemises avant d'avoir des dentelles.

N. DE CHAMFORT

*○△

534

Il est plus facile de légaliser certaines choses que de les légitimer.

N. DE CHAMFORT

*□△

535

Nous voulons vaincre pour être justes.

G. CLEMENCEAU

**□△

536

Je ne suis qu'un humble soldat qui passe.

G. CLEMENCEAU

*□ △

537

La source désapprouve presque toujours l'itinéraire du fleuve.

J. COCTEAU

*△

538

La morale consiste à faire prévaloir les instincts sympathiques sur les impulsions égoïstes.

A. COMTE

*□ △

539

Tuer un homme pour sauver le monde, ce n'est pas agir pour le bien du monde. S'immoler soi-même pour le bien du monde, voilà qui est bien agir.

CONFUCIUS

**△○

540

La plupart des hommes, en politique comme en tout, concluent des résultats de leurs imprudences à la fermeté de leurs principes.

B. CONSTANT

*□△

541

Pour refaire une morale, il faut autre chose que la volonté d'un souverain.

DANIEL-ROPS

*☐△

542

La vérité, l'âpre vérité.

DANTON

*☐△

543

J'ai beau chercher la vérité dans les masses, je ne la rencontre [...] que dans les individus.

E. DELACROIX

*☐△

544

L'extrême civilisation engendre l'extrême barbarie.

P. DRIEU LA ROCHELLE

**△

545

Où je dois cesser d'être moral, je n'ai plus aucun pouvoir.

J. W. VON GOETHE

*☐△

546

S'il fallait étudier toutes les lois, on n'aurait pas le temps de les transgresser.

J. W. VON GOETHE
*□△

547

Jamais [Napoléon] n'a daigné même, comme de Gaulle, se légitimer d'un acte. À la réflexion, il est stupéfiant – ayant en somme jusqu'en 1804 et même au-delà tant de justifications à faire valoir par poignées : état des services rendus, vacance du pouvoir, consensus populaire évident – que jamais [...] Napoléon n'ait avancé d'autre argument que celui du fait accompli. Il y a chez lui comme une horreur instinctive des raisons : son pouvoir en serait entaché.

J. GRACQ
**○

548

Nous aurons le temps d'être humains lorsque nous serons vainqueurs.

HÉRAULT DE SÉCHELLES
*□△

549

Ne recherche pas les profits malhonnêtes, les profits malhonnêtes sont des pertes.

HÉSIODE
*□△

550

Pour les questions de style, nage avec le courant ; sur les questions de principe, sois solide comme un roc.

T. JEFFERSON

*□△

551

Tout châtiment, si la faute est connue, doit être non seulement médicinal, mais exemplaire. Il doit corriger ou le coupable ou le public.

J. JOUBERT

*△○

552

Les mathématiques apprennent à faire des ponts, tandis que la morale apprend à vivre.

J. JOUBERT

*△○

553

Il y a des gens qui n'ont de la morale qu'une pièce. C'est une étoffe dont ils ne se font jamais l'habit.

J. JOUBERT

*□△

554

La sincérité absolue ne peut conduire qu'à l'immobilité ou à la folie.

M. JOUHANDEAU

*□△

555

Une fois qu'on a accueilli le mal chez soi, il n'exige plus qu'on croie en lui.

F. KAFKA

*□△

556

Le principe de finalité n'est pas constitutif mais régulateur.

E. KANT

**□△

557

La morale n'est donc pas à proprement parler la doctrine qui nous enseigne comment nous devons nous rendre heureux, mais comment nous devons nous rendre dignes du bonheur.

E. KANT

**△ ○

558

Il n'est point de vice qui n'ait une fausse ressemblance avec une vertu et qui ne s'en aide.

J. DE LA BRUYÈRE

*△

559

On domine plus facilement les peuples en excitant leurs passions qu'en s'occupant de leurs intérêts.

G. LE BON

*□

560

Ceux qui connaissent les hommes savent que le regret de n'avoir pas fait une mauvaise action profitable est bien plus commun que le remords.

A. LÉVIS-MIREPOIS

*△

561

En Angleterre, un homme, accusé de bigamie, est sauvé par son avocat, qui prouve que son client avait trois femmes.

G. C. LICHTENBERG

*□

562

Le Prince qui veut faire entièrement profession d'homme de bien ne peut éviter sa perte parmi tant d'autres qui ne sont pas bons.

N. MACHIAVEL

*△

563

Le cannibale ne peut concevoir un doute sur le régime alimentaire qu'il a suivi toute son existence.

P. MAC ORLAN

*□△

564

Fais chacun de tes actes comme si c'était le dernier de ta vie.

MARC AURÈLE

*□△

565

On n'est pas moins fautif en ne faisant pas ce qu'on doit faire qu'en faisant ce qu'on ne doit pas faire.

MARC AURÈLE

*□△

566

Un patronat dont les droits sont limités par la loi apporte à une société les précieux avantages de l'initiative et de la responsabilité.

A. MAUROIS

*○△

567

Il y a de mauvais exemples qui sont pires que les crimes : et plus d'États ont péri parce qu'on a violé les mœurs que parce qu'on a violé les lois.

MONTESQUIEU

*△

568

Tout ce qui est naturel est injuste.

H. DE MONTHERLANT

*□△

569

On pourrait presque dire que je n'existe que dans la mesure où j'existe pour autrui, et à la limite : être, c'est aimer.

E. MOUNIER

**△○

570

La morale est bien souvent le passeport de la médisance.

NAPOLÉON

*□

571

Vouloir le vrai, c'est s'avouer impuissant à le créer.

F. NIETZSCHE

**△ ○

572

La conscience est la dernière et la plus tardive évolution de la vie organique, et par conséquent ce qu'il y a de moins accompli et de plus fragile en elle.

F. NIETZSCHE

**△○

573

Marius, l'honneur, c'est comme les allumettes : ça ne sert qu'une fois.

M. PAGNOL

*□△

574

Qu'est-ce que l'homme à l'égard de la nature ? Un néant, à l'égard de l'infini, un tout à l'égard du néant, un milieu entre rien et tout.

B. PASCAL

*△○

575

Tout commence en mystique et finit en politique.

C. PÉGUY

**□△

576

Le monde est plein d'honnêtes gens. On les reconnaît à ce qu'ils font les mauvais coups avec plus de maladresse.

C. PÉGUY

*□△

577

Les grandes questions de responsabilité morale ne doivent pas nous faire perdre de vue les questions d'ordre et de comptabilité.

C. PÉRIER

*△

578

L'économie n'est pas guidée seulement par la recherche du gain mais aussi par celle du pouvoir.

F. PERROUX

*□△

579

La vertu semble donc être une santé, une beauté, un bien-être de l'âme, et le vice, une maladie, une laideur et une faiblesse.

PLATON

*△

580

Ce n'est pas parce qu'on craint de la commettre, mais c'est parce qu'on craint de la subir que l'on blâme l'injustice.

PLATON

*△○

581

Peut-être la leçon est-elle qu'il faut abolir les valeurs dans le moment même que nous les découvrons.

F. PONGE

*△○

582

Qu'est-ce que cela peut faire que je lutte pour la mauvaise cause puisque je suis de bonne foi ? Et qu'est-ce que cela peut faire que je sois de mauvaise foi puisque c'est pour la bonne cause.

J. PRÉVERT

*□△

583

La puissance de l'État est une puissance de concentration. La propriété au rebours est une puissance de décentralisation.

PROUDHON

**○

584

Pour la politique, dit Herder, l'homme est un moyen ; pour la morale, il est une fin. La révolution de l'avenir sera le triomphe de la morale sur la politique.

E. RENAN

*△

585

Être libre, c'est dominer.

P. REVERDY

**□△

586

Il est bon d'être seul parce que la solitude est difficile. Qu'une chose soit difficile doit nous être une raison de plus de nous y tenir.

R. M. RILKE

*△

587

Lorsqu'un méchant fait le bien, on peut juger par un tel effort tout le mal qu'il prépare.

A. RIVAROL

*△

588

Ce qui est immoral est impolitique. Ce qui est corrupteur est contre-révolutionnaire. La faiblesse, les vices... sont le chemin de la royauté.

ROBESPIERRE

**□△

589

De lui-même, le peuple veut toujours le bien, mais de lui-même il ne le connaît pas toujours.

J.-J. ROUSSEAU

*□△

590

Puisque la propriété n'est fondée que sur l'utilité, où il n'y a point d'utilité possible il ne peut y avoir de propriété.

J.-J. ROUSSEAU

**△○

591

C'est dans le silence des lois que naissent les grandes actions.

SADE

**□△

592

Les vertus farouches font les mœurs atroces.

L. SAINT-JUST

*□△

593

On ne fait pas ce qu'on veut et pourtant on est responsable de ce qu'on est : voilà le fait.

J.-P. SARTRE

**△○

594

Beaucoup de friponneries sont des erreurs de calcul.

G. SENAC DE MEILHAN

**△ ○

595

La liberté signifie la responsabilité ; c'est pourquoi la plupart des hommes la craignent.

G. B. SHAW

*□△

596

Ils sont honnêtes : ils ne mentent pas sans nécessité.

A. TCHEKHOV

*□○

597

Un si fort parfum de vertu, c'est suspect.

TOURGUENIEV

*□

598

Je suis un honnête homme, dit-il, je veux dire que j'approuve la plupart de mes actions.

P. VALÉRY

*△

599

La probité, qui empêche les esprits médiocres de parvenir à leurs fins, est un moyen de plus de réussir pour les habiles.

VAUVENARGUES

*△

600

S'il fallait choisir, je détesterais moins la tyrannie d'un seul que celle de plusieurs. Un despote a toujours quelques bons moments ; une assemblée de despotes n'en a jamais.

VOLTAIRE
**□○

601

Ce que nous sommes c'est ce que nous faisons, et ce que nous faisons c'est ce que le milieu nous fait faire.

J. B. WATSON
**△○

Index des auteurs cités

« Tout accomplissement est une servitude. Il oblige à un accomplissement plus haut. »

Albert Camus

Grâce à ce recueil de citations, les plus grands noms de la philosophie, de la littérature, des arts ou de la politique viennent enrichir votre réflexion. Camus, Voltaire, Prévert, Kierkegaard, Malraux, Goethe et bien d'autres vous aident ainsi à faire les bons choix et agir avec philosophie.

600 CITATIONS

Un classement thématique astucieux, qui couvre l'ensemble des problématiques du management, facilite une utilisation appropriée de ces citations selon vos besoins. Un puits de références à retenir sans modération, mais à employer avec pertinence.

Code éditeur : G54823
ISBN : 978-2-212-54823-5

www.editions-organisation.com
Groupe Eyrolles | Diffusion Geodif